

# 以课程为抓手发展教师领导力

## ——马萨诸塞州“波士顿教师领导力证书项目”述评

邢梦霄

(河南大学教育科学学院 河南 开封 475000)

**【摘要】**美国马萨诸塞州波士顿地区通过“波士顿教师领导力证书项目”创建教师领导者角色,提高教师的能力,从而改善学生的学习成就。BTLC以四大课程为核心,同时也包括了支持该项目实施的生态环境、项目实施的成效及挑战等内容。BTLC的实施对马萨诸塞州的教师留任率、教师的协作文化、学生的学习成就及教师的教学实践都产生了积极的影响。

**【关键词】**马萨诸塞州;“波士顿教师领导力证书项目”(BTLC);教师领导力;教师专业发展

**【DOI】**10.12252/j.issn.2096-627X.2021.05.334

2010年,马萨诸塞州波士顿地区实施了“教师领导力认证项目”(Boston Teacher Leadership Certificate Program,简称BTLC),该项目是由波士顿公共教育基金“波士顿卓越计划”(Boston Plan for Excellence,简称BPE)与波士顿公立学校接洽,二者合作创建了一个教师领导力证书项目,旨在提升教师的能力,发挥教师领导力的作用,扩大教师的影响力。

### 一、马萨诸塞州BTLC的实施历程

马萨诸塞州的师范教育发展一直位于全美前列,对于波士顿公立学校来说,任何一种教师领导方式的出现都不足以为奇。BTLC项目的创建是为了给教师提供专业学习的机会,加强教师的领导技能,同时也为了关注他们是否能成功地发挥教师领导者这一角色的作用,该项目是利用有经验的教师领导来设计及推进实施研究生水平的课程,为教师提供支持,使他们成为专业的教师领导者,帮助扩大地区教师的影响力。

BTLC项目为了培养教师的领导力,提升教师质量,鼓励教师积极参与该项目学习四门核心课程,更新教师的专业知识,使学校的教师具备多样化的能力以起到发挥教师领导力的作用。BTLC的参与者主要包括:导师、部门或数据团队的团队领导、内容领域的领导者、领导团队成员的人。<sup>1</sup>四门核心课程分别为:(1)运用数据:参与者学习如何访问和收集多种形式的数

据,并建立一整套策略来指导他们的团队在决策过程中理解、分析和使用数据;(2)共享领导力:参与者学习如何在团队中建立统一的愿景,管理一个有效的、协作的团队;(3)支持教学:学员在学习和实践中观察教学、分析教学及教学资源;(4)专业专长:参与者实践指导团队反思的策略,以挖掘研究专业文献的专业知识,并将这些知识应用于教学改进中。

### 二、马萨诸塞州BTLC的实施成效

迄今为止BTLC项目,已有超过100名教师领导参与了教师领导的专业学习,以建立有效地发挥这些角色所需的领导技能。<sup>2</sup>BTLC的四门核心课程提供给在地区担任领导角色的其他教师领导,教师领导者可自愿参与,在课程结束并通过考核后,可获得额外的好处。

该项目的实施可加强教师与同事之间的联系,有利于在学校创建协作的文化氛围。四门核心课程在实施的过程中,仍需要教师之间的协作,新手教师需要得到有经验教师领导的指导及对他们教学实践的反馈和建议,以便高效率地提升教师的质量;波士顿教师领导力证书项目旨在提升教师的领导力,提高教师的质量,改善学生的学习成就,该项目利用波士顿地区经验丰富的教师领导者的专业知识,确保波士顿的学校有能力促进该地区的进步,从而改善学生的学习成就;BTLC项目所开展的工作对参与者、促进者以及学校和地区的学习都是有价值

的。到目前为止,调查数据表明,四门核心课程正在发挥作用,定期或自信地履行课程核心能力的教师比例从课程开始前的平均25%上升到课程结束后的75%以上。

### 三、马萨诸塞州实施BTLC面临的挑战

BTLC项目的实施虽然给波士顿地区及马萨诸塞州带来了积极影响,但是该项目的实施过程并不是一帆风顺的,其中亦不乏一些阻碍BTLC实施的因素,马萨诸塞州面临的挑战因素在下面进行阐述。

在培养教师领导者的过程中,教师领导者需要明确权威的重要性。教师领导者表示在采取必要的行动时犹豫不决,他们无法确定自身的权力范围,他们对权威的认同极度匮乏,这就导致教师领导者的工作进度减缓,从而影响教师领导力的培养进程及质量;从长远发展的角度来看,信任是团队合作成功的关键工具,信任能使团队高效地完成更多的工作。然而,在教师领导者之间建立信任是有风险的,其间建立信任需要学校各级领导的参与,否则这些需要信任的互动就很难安全进行;在BTLC项目中,时间是教师领导者最常提及的限制条件,教师领导者很难有足够的时间去做亟须完成的任务。在极其有限的时间内,教师们尽可能通过实施交换策略来高效地利用时间。

### 四、结论与建议

在BTLC项目实施的过程中,学校内部的生态环境为非正式的教师领导力和正式的教师领导力提供了支持。我国在培养教师领导力时,也应在学校生态环境中创造出良好的氛围以支持各种形式领导力的发展;BTLC项目以四门课程为核心,培养教师领导者多方面的能力,以使教师领导者能够适应不同的角色,从而提升教师的质量。我国在培养教师领导力时,应为参与者设计开发课程,使得参与者在接受培训的过程中能够丰富自身的能力,适应不断发展变化的教学实践,能够灵活地运用所习得的能力;在波士顿地区,时间是教师发挥领导力的一个重要因素,学校的管理人员应当合理安排学校日常教学事务,分配给教师领导者的任务要在其承受范围之内,使得其精力主要用来发展教师领导力,从而提升教师质量,起到改善学生学习成就的效果。

### 参考文献

[1]. <https://www.teachers21.org/programs-and-courses/programs/teacher-leadership>

[2]. Jill Harrison Berg, Christina A. Bosch, and Phomdaen Souvanna: Critical Conditions [EB/OL]. (2013-12) [2021-4-7]. <https://learningforward.org/journal/december-2013-vol-34-no-6/critical-conditions/>  
作者简介:

邢梦霄(1997-),性别:女 民族:汉族 籍贯:河南省焦作市 学历:硕士研究生。